57e Congrès

Corum de Montpellier
3, 4 et 5 octobre 2002

GUIDE DES COMPÉTENCES

DU CABINET D'EXPERTISE COMPTABLE

2002

Ordre des Experts-Comptables

GUIDE DES COMPÉTENCES DU CABINET D'EXPERTISE COMPTABLE

2002

ÉDITORIAL 57e Congrès

Les cabinets d'expertise comptable, à l'image de l'entreprise, sont dès aujourd'hui devant l'impérieuse nécessité d'évoluer en organisations pro-actives, plus souples, plus horizontales où la satisfaction du client prend toute sa mesure.

Cette adaptation ne pourra se faire qu'en adoptant de nouveaux modes de management. Nous devons, en face des exigences du marché, prendre conscience que le développement des compétences au sein de nos structures sera une des clés de notre futur professionnel, ouvrant la voie, pour tous nos collaborateurs de la polyvalence et de l'autonomie. Nous ne resterons dans la course, "au cœur des nouvelles conditions de productivité", qu'en adoptant une vraie politique des ressources humaines, au service d'une stratégie tournée vers la performance. Le Medef a lancé ses premières réflexions en 1997/1998 et a construit depuis, notamment son portail des compétences.

Alors faut-il investir du temps et de l'argent dans des dispositifs de gestion des compétences ?

Jean-Pierre Alix, rapporteur général du 57ème congrès de Montpellier en est convaincu, et c'est pour cette raison qu'il a choisi de mettre l'accent en 2002 sur la nécessaire gestion des compétences ainsi que sur la capacité de chacun d'entre nous à connecter ces compétences.

Un fonctionnement selon "une logique de compétences" demande parfois un effort intense durant 3 à 5 ans. Il ne suffit pas en effet d'élaborer des référentiels de compétences, mais de modifier en conséquence les pratiques d'évaluation et de validation des compétences, d'entretiens annuels, de rémunération, d'organisation du travail, de management. La question n'est donc pas simplement théorique, c'est une question pratique pour nous, dirigeants de cabinets.

Gérer par les compétences implique de revenir à l'individu, de le motiver et de le fidéliser. Cela suppose pour nous, la recherche d'une amélioration permanente du potentiel de compétences des collaborateurs et d'une plus grande adéquation entre l'évolution de ces compétences et le projet stratégique du cabinet dans une logique de management de la qualité. Cette démarche nouvelle constitue en elle-même un investissement, où chacun doit pouvoir en retirer un équilibre. Pour l'individu, il faut raisonner en termes d'employabilité : plus un individu développe ses compétences dans le cabinet, plus il devient autonome et employable et plus il gagne en liberté. Pour les dirigeants de cabinets, que nous sommes, cette nouvelle approche permettra d'être au plus près des besoins du marché, de nos clients et de s'ouvrir de nouveaux horizons.

Ce premier guide des compétences que nous mettons à votre disposition, à l'occasion du congrès, est un support méthodologique, destiné à être enrichi. Il permettra de faire le pont entre référentiels de compétences et organisation du cabinet, en s'intéressant pour cette édition à ce qui fait le cœur de notre activité.

Richard Renaudin,
Rapporteur-adjoint du 57ème congrès de l'Ordre
rrenaudin@expertiscfe.fr

Sommaire

Avant-propos

Les enjeux de la gestion des compétences et des hommes 4

- Gérer et développer la compétence des professionnels : Quels enjeux ? Quels concepts ?

Le cœur de la profession comptable en 2010 8

- Prospective du métier
- La formation de la profession comptable libérale : vers une professionnalisation permanente ?

Les compétences essentielles du dirigeant de cabinet 16

- Les compétences essentielles du dirigeant
- Les compétences relatives à l'employabilité 2000+
- Les pratiques managériales Franco-Québécoises

Le Référentiel de compétences du cabinet d'expertise-comptable 20

- Grille de compétences comportementales et techniques par métier
  - Le cœur de métier
  - Le commissariat aux comptes
- Trois exemples concrets de gestion des compétences

L'auto-diagnostic des compétences du cabinet d'expertise comptable 36

E-recrutement : mode d'emploi 44

Echos sur la gestion des compétences en entreprise 52

La gestion des compétences en milieu TPE selon AGEFOS 66

Où s'informer ? Où acquérir les compétences complémentaires ? 68

Lexique des Ressources Humaines 74

Bibliographie 82

Annexes 98

- Source : IFEC / 21ème congrès Vichy 2002 / Recruter, Fidéliser, Motiver
- Source : Etude Gemini Consulting / 50ème congrès de l'Ordre
- Source : MEDEF